

# L'ARCHITECTE PAYSAGISTE, LEADER CRÉATIF

## CONGRÈS AAPQ 2012

VALÉRIE LEVÉE

Sous le thème du leader créatif, le congrès 2012 de l'Association des architectes paysagistes du Québec (AAPQ) voulait spécifier la place de l'architecte paysagiste dans la société. Comme l'a dit l'architecte paysagiste **Pierre Bouchard** dans son mot d'ouverture, l'architecte paysagiste possède la vision pluridisciplinaire, la capacité d'adaptation et la créativité. Il véhicule des valeurs humaines collectives qui font avancer la société. Si l'architecte paysagiste est au cœur de ces projets qui façonnent nos milieux de vie, il reste à définir les clés du succès de ces projets porteurs de sens et comment les réaliser. Pierre Bouchard en a, d'entrée de jeu, évoqué quelques-unes. « Il faut oser exprimer nos valeurs, nos projets, dit le récent retraité de la Direction des grands parcs à la **Ville de Montréal**. Il faut savoir communiquer et vendre des idées aux bonnes personnes, au bon moment. Si on exprime de façon simple une vision claire avec de bonnes valeurs, les gens se rallieront. » Il avait jeté les bases d'une discussion qui s'est poursuivie au fil des conférences et des tables rondes.



« Ce qui nous intéresse, ce sont les gens. Quelles expériences vont-ils venir chercher, qu'est-ce qu'ils vont remporter avec eux? »



#### La bonne idée est une idée claire

À l'origine, il y a une idée; une idée à laquelle devra adhérer la société, donc une idée qui s'inspire des aspirations de la société. **Mark Ryan** explique que l'approche de **West 8** est de s'imprégner du territoire et des personnes qui y vivent pour imbriquer le design à la culture des lieux. Une recette semblable prévaut chez **Projet Paysage inc.**, ainsi que l'explique l'architecte paysagiste **Christian Ducharme** : « Ce qui nous intéresse, ce sont les gens. Quelles expériences vont-ils venir chercher, qu'est-ce qu'ils vont remporter avec eux? » C'est aussi ce que **Daniel Gélinas**, directeur du **Festival d'été international de Québec** – Bureau de la Capitale-Nationale, exprime à travers la « notion de produit ». Monter la programmation d'un événement comme le 400<sup>e</sup> anniversaire de Québec revient à imaginer ce qui impressionnera le public, ce qu'il verra, entendra et retiendra.

La bonne idée sera singulière, mobilisatrice, innovante, rassembleuse... et peut-être audacieuse. Le risque semble faire partie du travail créatif. L'architecte paysagiste **Claude Cormier** évoque comment des projets controversés comme Beaubourg et la pyramide du Louvre sont devenus fort populaires. À son avis, « le risque, c'est signe que c'est novateur ».

L'idée devra ensuite être transmise à un large public, à l'ensemble des personnes qui seront associées dans le projet et surtout vendue au client. À cette étape, l'élément clé est la communication. « Claire » est l'adjectif que plusieurs panélistes ont employé pour qualifier l'idée initiale d'un projet. Elle doit être claire, pertinente, exprimée dans un langage simple et se résumer en trois phrases.

Ancien maire de Québec, **Jean-Paul L'Allier**, avocat et conseiller stratégique chez **Langlois Kronström Desjardins**, conseille de présenter le projet aux élus comme des solutions et non comme des problèmes. « Il faut choisir dans le projet les éléments les plus comestibles à quelqu'un qui ne mange pas grand-chose », poursuit-il. Il suggère de donner en exemple des projets similaires et accrocheurs. **Clément Demers**, directeur général du **Quartier international de Montréal** et professeur titu-

laire à l'École d'architecture de l'Université de Montréal, va même plus loin quand il propose d'emmener le client visiter un projet déjà abouti pour se rendre compte par lui-même du résultat et entendre les commentaires des gens qui occupent ce lieu. « Il faut être pédagogue pour guider le client », recommande-t-il.

#### Une bonne équipe pour faire avancer l'idée

Claire et limpide, l'idée n'est cependant pas définitive. Elle sert plutôt de cadre décisionnel pour faire avancer le projet. « La conception, c'est la logique floue, soutient l'architecte **Pierre Thibault**. On sait où on s'en va, mais pas exactement. » Le « on » en question sous-entend toutes les parties prenantes du projet qui, selon **Clément Demers**, doivent être impliquées le plus tôt possible dans le processus. « Pour pouvoir aller plus loin avec les gens, les clients, il faut les embarquer dans le même bateau que nous », reprend **Pierre Thibault**. Sur le même principe, **Claude Cormier** estime que « le bon client peut embarquer sans avoir de vision finale ». Et **Clément Demers** précise qu'un bon projet, « ça prend un bon client, des bons professionnels et des bons entrepreneurs ». Faisant alors remarquer que la règle du plus bas soumissionnaire ne le permet pas toujours, il fit fuser des applaudissements dans la salle.

Pour **Jean-Paul L'Allier**, « si les professionnels de la créativité architecturale ne sont pas associés dès le départ, on se prive de connaissances qu'on n'a pas soi-même ». Il insiste sur le fait que le donneur d'ouvrage doit savoir comment travailler un architecte, un urbaniste ou un architecte paysagiste et qu'il revient à chacun d'expliquer le fonctionnement de sa profession. « Il n'y a personne d'autre que vous, dit-il en s'adressant à la salle, qui peut faire respecter le mode d'emploi de votre profession. »

**Christian Ducharme** explique comment, chez **Projet Paysage inc.**, toutes les personnes liées au projet sont réunies pour une séance d'information suivie d'une séance de processus créatif. « Le but est de créer une synergie, de définir la vision fondatrice qui va permettre de travailler pendant plusieurs années. »

La démarche commune permettra de maximiser non

pas chacune des composantes du projet, mais de maximiser un ensemble, croit **Clément Demers**. « C'est la plus-value d'un projet, explique **Claude Cormier**, car elle résout 90 % des problèmes au lieu de les résoudre un par un. »

#### Une bonne gestion au service du projet

Le projet devient alors une expérience humaine dont la gestion exigera, outre les compétences techniques du savoir-faire, les compétences douces du savoir-être. **Clément Demers** évoque l'importance de l'intelligence émotionnelle qui permet d'être à l'écoute de toutes les parties prenantes du projet. Là réside le leadership, selon lui. D'ailleurs, le leadership est quelque chose qui se partage. **Clément Demers** parle d'identifier des « champions pour pousser le projet » tandis que **Daniel Gélinas** parle de reporter la responsabilité sur les épaules de gens capables de prendre des décisions. « Comme leader ou directeur général, je suis un facilitateur à prendre les décisions », précise-t-il.

Dans le cas des grands projets, la gestion devrait être confiée à une entité propre pour éviter que le projet ne « coule dans l'épaisseur du système administratif », comme le dépeint **Jean-Paul L'Allier**. Il relate comment un comité du 400<sup>e</sup> anniversaire de Québec avait été constitué le 3 juillet 1998. Aujourd'hui, la gestion tend à enliser les projets, estime également **Clément Demers**. Il rappelle qu'Expo 67 s'est réalisée en quatre ans seulement, ce qui serait impossible aujourd'hui. « Le jour de l'inauguration de l'Expo, les gens sont passés par des sentiers naturels pour aller d'un pavillon à l'autre. Dans les jours qui ont suivi, des équipes ont changé les sentiers. Aujourd'hui, il faudrait aller en appel d'offres, faire faire des plans, mandater quelqu'un et ce serait prêt à la fin de l'Expo. C'est important, insiste-t-il, que la gestion de projet ne devienne pas parasitaire, mais reste une pratique productive au service du projet. »

Au final, la bonne gestion d'une bonne équipe autour d'une bonne idée se matérialisera en un projet inspirant, en symbiose avec la communauté et dépassant la vision de chacun et l'espérance du client. ▽

Le congrès 2012 de l'AAPQ a été l'occasion de démontrer la vision pluridisciplinaire, la capacité d'adaptation et la créativité de l'architecte paysagiste. Voici quelques exemples :

- 1- Aménagement, restauration et mise en valeur du Square Dorchester et de ses monuments. Crédit : Consortium Claude Cormier + Associés, Cardinal Hardy – Photo : Marc Cramer
- 2- Oursins, Métis-sur-Montréal. Installation éphémère sur la place de la Dauversière dans le cadre du 10<sup>e</sup> anniversaire du Festival international de jardins des Jardins de Métis. Crédit : NIPpaysage
- 3- Boules Roses. Installation de 1,2 km de boules roses flottant au dessus de la rue Ste-Catherine dans le cadre de l'évènement Aires Libres, saison 2011-2012. Crédit : Claude Cormier + Associés
- 4- Œuvre d'art public intitulée « Give Peace a Chance » située à proximité de l'entrée Peel du parc du Mont-Royal. Crédit : Artiste : Linda Covit – Architecte paysagiste : Marie-Claude Séguin (Cardinal Hardy) – Photo : Marc Cramer
- 5- Jeu de topographie monumentale pour la réalisation d'un parc urbain sur le site du centre sportif Gatineau. Crédit : NIPpaysage – Photo : Michel Brunelle
- 6- Plage de l'Horloge. Aménagement d'une plage urbaine à la pointe du quai de l'Horloge dans le Vieux-Port de Montréal. Crédit : Claude Cormier + Associés